JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i4
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 26 Januari 2026 | **Revised:** 5 Februari 2026 | **Accepted:** 10 April 2026

Pengaruh *Career Development*, *Compensation*, dan *Job Satisfaction* terhadap *Job Hopping* Pada Generasi Z Daerah Istimewa Yogyakarta dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi

Fitri Dwi Suryani[1], Nur Ariefin Addinpujoartanto[2]
[1]Universitas Teknologi Yogyakarta, Yogyakarta, Indonesia, fitrid2211@gmail.com
[1]Universitas Teknologi Yogyakarta, Yogyakarta, Indonesia, nur.ariefin.a@staff.uty.ac.id

Corresponding Author: fitrid2211@gmail.com[1]

Abstract: *This study is designed to examine the dynamics of job mobility among young workers who currently dominate the labor force, with particular attention to Generation Z in the Special Region of Yogyakarta. The relatively rapid tendency to change jobs cannot be separated from individual perceptions of career advancement opportunities, the rewards received, and psychological experiences within organizational settings. These dimensions collectively shape personal evaluations that influence decisions to remain in a position or to pursue alternative employment. Within this framework, employee engagement is positioned as a psychological mechanism that links workplace conditions to job mobility tendencies. The research subjects consist of Generation Z employees employed in the manufacturing sector, with a minimum tenure of six months to ensure sufficient exposure to organizational practices. From this population, 128 participants were obtained through the application of purposive sampling techniques. Data were collected online using a questionnaire distributed via Google Forms to accommodate respondents' familiarity with digital technology. The collected data were subsequently analyzed using a variance-based structural modeling approach through Partial Least Squares Structural Equation Modeling. The analytical process was supported by SmartPLS software version 4.0.9.9 to provide a comprehensive depiction of causal relationships among constructs and to examine the mediating role of employee engagement in explaining job mobility tendencies among the studied respondents. The analysis encompassed the assessment of the outer model, evaluation of the inner model, and examination of the mediating effect. The findings indicate that career development, compensation, and job satisfaction positively enhance employees' level of work engagement. However, career development and job satisfaction do not exert a significant influence on job-hopping tendencies, whereas compensation is empirically shown to reduce such tendencies. Furthermore, employee engagement does not function as a significant mediator in the relationship between these factors and job hopping.*

Keywords: *Career Development, Compensation, Job Satisfaction, Employee Engagement, Job Hopping, Generation Z.*

Abstrak: Penelitian ini diarahkan untuk menelaah dinamika mobilitas kerja pada kelompok usia muda yang saat ini mendominasi angkatan kerja, khususnya Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta. Fenomena perpindahan kerja yang relatif cepat tidak dapat dilepaskan dari persepsi individu terhadap peluang pengembangan karier, imbalan yang diterima, serta pengalaman psikologis selama berada dalam organisasi. Ketiga aspek tersebut membentuk penilaian personal yang memengaruhi keputusan untuk bertahan atau mencari alternatif pekerjaan lain. Dalam konteks ini, keterikatan karyawan diposisikan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara kondisi kerja dan kecenderungan berpindah tempat kerja. Subjek penelitian difokuskan pada pekerja Generasi Z yang beraktivitas di sektor manufaktur, dengan kriteria masa kerja sekurang-kurangnya enam bulan. Dari populasi tersebut, diperoleh 128 partisipan melalui penerapan teknik pemilihan responden berbasis tujuan yang. Pengumpulan informasi dilakukan secara daring menggunakan instrumen kuesioner berbasis Google Form untuk menyesuaikan dengan karakteristik responden yang akrab dengan teknologi digital. Data yang terkumpul selanjutnya diolah menggunakan pendekatan pemodelan struktural berbasis varians melalui Partial Least Squares Structural Equation Modeling. Proses analisis dibantu oleh perangkat lunak SmartPLS versi 4.0.9.9 guna memperoleh gambaran hubungan kausalitas antar konstruk secara komprehensif serta menguji peran mediasi keterikatan kerja dalam menjelaskan kecenderungan mobilitas kerja pada kelompok responden yang diteliti. Analisis mencakup pengujian outer model, inner model, serta evaluasi peran mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa career development, compensation, dan job satisfaction secara positif meningkatkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Sementara itu, career development dan job satisfaction tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kecenderungan berpindah kerja, sedangkan compensation terbukti menurunkan kecenderungan tersebut. Selain itu, employee engagement tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara ketiga faktor tersebut dan job hopping.

Kata Kunci: *Career Development*, *Compensation*, *Job Satisfaction*, *Employee Engagement*, *Job Hopping*, Generasi Z.

PENDAHULUAN

Generasi Z dikenal sebagai kelompok yang inovatif, kreatif, serta memiliki pola pikir yang adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja (Adhin & Nugraheni, 2024). Keberadaan Generasi Z memberikan kontribusi strategis bagi organisasi, khususnya dalam pengembangan ide kreatif dan perluasan jangkauan pasar (Sakitri, 2018). Namun, di balik keunggulan tersebut, Generasi Z juga menghadirkan tantangan bagi perusahaan, terutama terkait tingginya kecenderungan perpindahan kerja atau *job hopping*.

Survei JobPlanet (2017), Mobilitas kerja pada angkatan muda menunjukkan intensitas yang lebih tinggi dibandingkan kelompok usia sebelumnya. Kondisi tersebut tercermin dari temuan ResumeLab yang menyatakan bahwa sebesar 83% tenaga kerja Generasi Z mengakui kecenderungan untuk berpindah tempat kerja dalam rentang waktu yang relatif singkat (Szczepanek, 2023). Perilaku ini dalam kajian ketenagakerjaan dipahami sebagai pola perpindahan pekerjaan yang terjadi secara berulang tanpa jeda karier yang panjang, sebagaimana dikemukakan oleh (Larasati & Aryanto, 2020). Dinamika tersebut tidak hanya berkembang pada konteks global, tetapi juga semakin menguat di tingkat nasional, terutama pada kelompok usia produktif awal yang sedang berada pada fase eksplorasi karier dan pencarian kesesuaian antara ekspektasi personal dan realitas organisasi (Apriliani et al., 2025). Tingginya intensitas mobilitas ini mengindikasikan adanya perubahan cara pandang terhadap stabilitas kerja, loyalitas institusional, serta makna keterikatan individu dengan organisasi, sehingga mendorong perlunya kajian empiris yang lebih mendalam untuk memahami faktor-

faktor yang membentuk kecenderungan tersebut dalam konteks lokal Daerah Istimewa Yogyakarta.

Dalam konteks ketenagakerjaan nasional, perpindahan kerja jangka pendek menjadi fenomena yang semakin menonjol untuk dianalisis, khususnya di Daerah Istimewa Yogyakarta yang ditandai oleh dominasi penduduk usia produktif dan pergerakan pasar kerja yang relatif dinamis (BPS DIY, 2025). Intensitas mobilitas kerja pada kelompok usia muda membawa implikasi organisasi yang tidak ringan, antara lain meningkatnya alokasi biaya untuk proses seleksi dan pengembangan sumber daya manusia, serta penurunan kinerja operasional akibat hilangnya tenaga kerja yang telah memiliki pemahaman mendalam terhadap sistem dan budaya kerja (Alisa et al., 2022). Kondisi tersebut menegaskan urgensi pemahaman yang komprehensif terhadap determinan perpindahan kerja sebagai dasar perumusan kebijakan retensi yang berorientasi jangka panjang. Dari sudut pandang konseptual, kecenderungan berpindah pekerjaan dapat dijelaskan melalui kombinasi aspek yang melekat pada isi pekerjaan dan lingkungan kerja yang melingkupinya (Fajrianthi, 2021). Kesempatan pengembangan karier serta imbalan yang diterima diposisikan sebagai elemen yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan individual, sedangkan kepuasan kerja dan tingkat keterikatan mencerminkan kualitas pengalaman kerja yang dirasakan selama berinteraksi dengan organisasi.

Berbagai studi sebelumnya telah berupaya menjelaskan kecenderungan perpindahan kerja melalui sudut pandang dan setting penelitian yang berbeda. Salah satu kajian yang relevan dilakukan oleh Dewantari & Suardana (2025), yang menganalisis keterkaitan antara pengelolaan karier dan sistem imbalan dengan kecenderungan berpindah kerja, dengan tingkat keterikatan karyawan sebagai mekanisme perantara pada kelompok pekerja milenial di Kota Denpasar. Meskipun demikian, penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan ruang lingkup, terutama karena belum memfokuskan analisis pada sektor manufaktur yang memiliki karakteristik kerja dan tekanan operasional yang berbeda. Selain itu, dimensi evaluatif terhadap pengalaman kerja individu yang berkaitan dengan rasa puas terhadap pekerjaan belum diakomodasi secara eksplisit sebagai faktor yang berpotensi memengaruhi keputusan berpindah kerja.

Kajian lain mengangkat keterkaitan yang sejenis, tetapi ditempatkan pada lanskap industri yang berbeda. Athoillah (2025), mengkaji peran sistem imbalan dan pengembangan karier terhadap kecenderungan perpindahan kerja dengan keterikatan karyawan sebagai mekanisme penyalur pada lingkungan perbankan. Meskipun memberikan kontribusi empiris yang penting, temuan tersebut belum sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke sektor manufaktur yang memiliki pola mobilitas tenaga kerja, beban operasional, serta struktur organisasi yang berbeda secara substansial. Selain itu, dimensi evaluatif yang berkaitan dengan persepsi individu terhadap pekerjaannya belum dimasukkan ke dalam kerangka analisis, padahal aspek tersebut berpotensi memperkuat penjelasan mengenai keputusan berpindah kerja.

Selain pendekatan yang menitikberatkan pada sistem karier dan imbalan, sejumlah penelitian juga menggarisbawahi pentingnya evaluasi individu terhadap pekerjaannya. Udayani et al. (2025), menelaah keterkaitan antara tingkat kepuasan kerja dan kecenderungan berpindah pekerjaan pada kelompok milenial di industri perhotelan. Meskipun memberikan pemahaman kontekstual yang relevan pada sektor jasa, hasil penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan dalam menjelaskan dinamika perpindahan kerja pada kelompok usia yang lebih muda. Di samping itu, karakteristik operasional industri perhotelan yang berbeda dengan sektor manufaktur menyebabkan temuan tersebut belum sepenuhnya merepresentasikan pola mobilitas kerja pada lingkungan kerja berbasis produksi.

Berdasarkan uraian empiris dan konseptual yang telah dipaparkan, penelitian ini diarahkan Penelitian ini diarahkan untuk memahami faktor-faktor yang mendorong kecenderungan perpindahan kerja pada kelompok pekerja muda, khususnya Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta. Kajian ini menempatkan aspek pengembangan karier, sistem imbalan, serta kepuasan kerja sebagai elemen penentu yang membentuk sikap dan keputusan individu dalam

mempertahankan atau meninggalkan pekerjaannya, dengan keterikatan terhadap pekerjaan diposisikan sebagai perantara psikologis dalam hubungan tersebut. Penetapan fokus penelitian didasarkan pada masih terbatasnya penelitian yang mengkaji keterkaitan keempat konstruk tersebut secara terpadu dalam satu kerangka analisis, terutama pada konteks generasi dan wilayah yang memiliki karakteristik sosial dan ketenagakerjaan yang khas. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai proses internal yang memengaruhi mobilitas kerja, tidak hanya dari sisi struktural organisasi tetapi juga dari sudut pandang pengalaman subjektif pekerja. Temuan yang dihasilkan diharapkan dapat memperkaya pengembangan konsep dalam kajian sumber daya manusia sekaligus memberikan dasar pertimbangan praktis bagi organisasi manufaktur dalam merancang kebijakan pengelolaan tenaga kerja yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menjadikan pekerja Generasi Z yang beraktivitas pada sektor manufaktur di Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai cakupan populasi kajian. Berdasarkan rilis data Badan Pusat Statistik, jumlah tenaga kerja pada kelompok tersebut tercatat mencapai 164.211 orang. Pemilihan partisipan dilakukan melalui pendekatan pengambilan sampel non-acak dengan memadukan kriteria tertentu dan perluasan jejaring responden, sehingga individu yang terlibat dinilai relevan dengan tujuan penelitian. Penetapan jumlah responden mengacu pada perhitungan Slovin dengan toleransi kesalahan sebesar 10 persen. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa jumlah partisipan yang dibutuhkan untuk merepresentasikan populasi secara memadai adalah sekurang-kurangnya 100 orang. Responden dipilih berdasarkan kriteria yang selaras dengan tujuan penelitian, yaitu individu dari Generasi Z yang bekerja di sektor manufaktur di Daerah Istimewa Yogyakarta serta memiliki pengalaman melakukan perpindahan kerja. Menurut Sugiyono (2023), *Non-probability sampling* dipahami sebagai pendekatan pemilihan sampel yang tidak memberikan kesempatan yang setara bagi seluruh anggota populasi untuk terlibat sebagai responden. Dalam penelitian ini, teknik *purposive sampling* diterapkan dengan menetapkan kriteria khusus yang disesuaikan dengan sasaran penelitian, sehingga responden yang terpilih dinilai memiliki karakteristik yang relevan dengan fokus kajian. Selain itu, snowball sampling digunakan sebagai teknik pendukung, di mana proses pengumpulan data diawali dari sejumlah responden awal, kemudian diperluas melalui rujukan atau rekomendasi yang diberikan oleh responden sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Average Variance Extraction (AVE)

Tabel 1. *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	*Average Variance Extracted* (AVE)	Keterangan
Career Development (X1)	0,625	Valid
Compensation (X2)	0,587	Valid
Job Satisfaction (X3)	0,604	Valid
Job Hopping (Y)	0,829	Valid
Employee Engagement (Z)	0,574	Valid

Sumber: Data Primer diolah menggunakan SmartPLS, 2026

Berdasarkan pemaparan data empiris pada Tabel 2, seluruh konstruk yang dianalisis memperlihatkan kemampuan representatif yang memadai terhadap indikator penyusunnya. Hal tersebut tercermin dari capaian nilai Average Variance Extracted yang secara konsisten melampaui batas minimum kelayakan sebesar 0,5. Secara rinci, pengembangan karier mencatat nilai sebesar 0,625, aspek imbalan kerja berada pada angka 0,587, kepuasan kerja mencapai 0,604, kecenderungan perpindahan kerja menunjukkan nilai tertinggi yakni 0,829, sementara keterikatan karyawan memperoleh skor 0,574. Capaian tersebut menegaskan bahwa variansi indikator lebih dominan dijelaskan oleh konstruk laten dibandingkan oleh kesalahan pengukuran. Dengan kata lain, setiap konstruk mampu menangkap makna konseptual yang

hendak diukur secara substansial dan konsisten. Kondisi ini memberikan dasar yang kuat bahwa instrumen penelitian telah memenuhi persyaratan validitas konvergen, sehingga layak digunakan untuk pengujian hubungan struktural pada tahap analisis berikutnya.

Uji Validitas Reliabilitas

Penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil *Cronbach's Alpha* dan Reliabilitas Komposit

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability*
Career Development (X1)	0,702	0,704
Compensation (X2)	0,824	0,826
Job Satisfaction (X3)	0,781	0,785
Job Hopping (Y)	0,981	0,985
Employee Engagement (Z)	0,814	0,818

Sumber: Data Primer diolah menggunakan SmartPLS, 2026

Mengacu pada informasi yang disajikan dalam Tabel 3, seluruh konstruk yang digunakan dalam kerangka penelitian ini telah memenuhi standar keandalan pengukuran. Hal tersebut tercermin dari capaian nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang secara konsisten berada di atas ambang batas kelayakan 0,7. Capaian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang menyusun masing-masing konstruk mampu bekerja secara stabil dan saling mendukung dalam merepresentasikan konsep yang diukur. Dengan terpenuhinya kriteria konsistensi internal tersebut, dapat ditegaskan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat keandalan yang memadai. Oleh karena itu, model yang dikembangkan dapat dinilai cukup kuat secara empiris dan layak dijadikan dasar untuk melanjutkan pengujian analitis pada tahapan selanjutnya.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 2. Nilai Penelitian

Variabel	*R-Square*	*R-Square Adjusted*
Job Hopping (Y)	0,055	0,024
Employee Engagement (Z)	0,739	0,732

Sumber: Data Primer diolah menggunakan SmartPLS, 2026

Merujuk pada ringkasan hasil pada Tabel 4, kemampuan penjelasan model terhadap kecenderungan perpindahan kerja tergolong relatif terbatas. Nilai Adjusted R-Square yang tercatat sebesar 0,024 menunjukkan bahwa kombinasi faktor yang diuji hanya mampu menerangkan sekitar 2,4 persen dinamika yang terjadi, sementara proporsi dominan sebesar 97,6 persen dipengaruhi oleh determinan lain di luar kerangka analisis yang digunakan. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa perilaku tersebut merupakan fenomena kompleks yang tidak sepenuhnya dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang dimasukkan dalam model penelitian. Sebaliknya, tingkat keterikatan karyawan memperlihatkan pola yang jauh lebih kuat. Nilai Adjusted R-Square sebesar 0,732 menandakan bahwa konstruk-konstruk yang dianalisis memiliki daya jelaskan yang substansial, yakni mencapai 73,2 persen terhadap variasi yang terjadi. Adapun sisa sebesar 26,8 persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Temuan tersebut menegaskan bahwa model memiliki kekuatan prediktif yang lebih kokoh dalam menjelaskan keterikatan dibandingkan dengan kecenderungan berpindah kerja.

Uji Hipotesis

Tabel 3. *Direct Effect*

Hubungan Antar Konstruk	*Original Sample*	*t - statistik*	*P - Value*	Keputusan
Career Development -> Employee Engagement	0,223	3,447	0,001	H1 diterima
Compensation -> Employee Engagement	0,297	2,639	0,008	H2 diterima
Job Satisfaction -> Job Hopping	0,430	4,350	0,000	H3 diterima
Employee engagement -> Hopping	0,067	0,419	0,675	H4 ditolak
Caraeer Development -> Hopping	0,022	1,779	0,075	H5 ditolak
Compensation -> Job Satisfaction	-0,379	2,726	0,006	H6 diterima
Job Satisfaction -> Employee Engagement	0,066	0,355	0,722	H7 ditolak

Sumber: Data Primer diolah menggunakan SmartPLS, 2026

Untuk hasil uji hipotesis pada tabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. **Pengaruh *Career Development* (X1) terhadap *Employee Engagement* (Z) pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta**

Merujuk pada hasil analisis empiris yang disajikan dalam Tabel 4.11, Career Development terbukti memiliki peran strategis dalam membentuk tingkat Employee Engagement. Hubungan yang teridentifikasi tidak hanya bersifat searah, tetapi juga menunjukkan kekuatan pengaruh yang nyata secara statistik. Hal ini tercermin dari nilai P-Value sebesar 0,001 yang secara jelas berada di bawah batas toleransi kesalahan 0,05, sehingga menandakan rendahnya kemungkinan hubungan tersebut terjadi secara kebetulan. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 3,447 yang melampaui nilai t-tabel 1,96, yang menunjukkan bahwa kontribusi Career Development terhadap Employee Engagement memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.

Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan Career Development yang terencana berkontribusi pada peningkatan Employee Engagement. Ketersediaan peluang pengembangan, kejelasan arah karier, serta dukungan organisasi terhadap peningkatan kompetensi mendorong terbentuknya keterikatan kerja yang lebih kuat. Bagi Generasi Z, yang cenderung memprioritaskan pertumbuhan dan pembelajaran berkelanjutan, kondisi ini menjadi faktor penting dalam membangun keterlibatan kerja yang berkelanjutan. Dengan demikian, Career Development berperan strategis dalam menciptakan hubungan kerja yang lebih bermakna antara karyawan dan organisasi.

2. **Pengaruh *Compensation* (X2) terhadap *Employee Engagement* (Z) pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta**

Mengacu pada hasil analisis yang disajikan dalam Tabel 4.11, Compensation terbukti memberikan kontribusi yang bermakna dalam membentuk tingkat Employee Engagement. Hubungan yang teridentifikasi menunjukkan arah pengaruh yang positif serta didukung oleh bukti statistik yang kuat. Nilai P-Value sebesar 0,008 yang berada di bawah ambang signifikansi 0,05 mengindikasikan bahwa keterkaitan antara kedua konstruk tersebut tidak terjadi secara kebetulan. Selain itu, capaian nilai t-statistic sebesar 2,639 yang melampaui nilai kritis t-tabel 1,96 semakin mempertegas kekuatan hubungan yang dihasilkan. Secara substantif, temuan ini mengisyaratkan bahwa sistem imbalan yang dipersepsikan adil, kompetitif, dan sepadan dengan kontribusi kerja mampu meningkatkan keterikatan individu terhadap

organisasi. Ketika Compensation dipahami sebagai bentuk apresiasi atas kinerja dan komitmen, karyawan cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi, baik secara emosional maupun perilaku. Dengan demikian, berdasarkan hasil pengujian empiris yang diperoleh, hipotesis H2 yang diajukan dalam penelitian ini dapat dinyatakan diterima.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sistem Compensation yang dipersepsikan adil dan sesuai berkontribusi terhadap peningkatan Employee Engagement. Pemberian imbalan yang sejalan dengan beban kerja dan kontribusi karyawan mendorong munculnya rasa dihargai oleh organisasi, yang selanjutnya memperkuat keterikatan kerja. Bagi Generasi Z, aspek kesejahteraan dan kejelasan imbalan menjadi pertimbangan penting dalam membangun komitmen terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, Compensation tidak hanya berfungsi sebagai alat pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai faktor psikologis yang memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi.

3. Pengaruh *Job Satisfaction* (X3) terhadap *Employee Engagement* (Z) pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta

Berdasarkan hasil analisis empiris yang dirangkum dalam Tabel 4.11, Job Satisfaction menunjukkan peranan yang sangat kuat dalam meningkatkan Employee Engagement. Hubungan yang teridentifikasi tidak hanya bersifat positif, tetapi juga memiliki tingkat signifikansi yang tinggi. Hal ini tercermin dari nilai P-Value sebesar 0,000 yang secara jelas berada di bawah ambang signifikansi 0,05, sehingga memperlihatkan bahwa keterkaitan tersebut memiliki tingkat kepercayaan yang sangat tinggi. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 4,350 yang jauh melampaui nilai t-tabel 1,96, yang menandakan bahwa pengaruh Job Satisfaction terhadap Employee Engagement bersifat dominan dibandingkan dengan konstruk lain yang diuji dalam model. Secara konseptual, hasil ini mengindikasikan bahwa kondisi psikologis positif yang muncul dari terpenuhinya harapan kerja, kenyamanan dalam menjalankan peran, serta kesesuaian antara ekspektasi dan realitas organisasi mampu memperkuat keterikatan individu secara emosional dan kognitif. Ketika Job Satisfaction tercapai, karyawan cenderung menunjukkan loyalitas, antusiasme, dan keterlibatan yang lebih tinggi dalam aktivitas kerja. Dengan demikian, berdasarkan bukti empiris yang diperoleh, hipotesis H3 dalam penelitian ini dapat dinyatakan diterima.

Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat Job Satisfaction yang tinggi berkontribusi secara langsung terhadap penguatan Employee Engagement. Perasaan puas terhadap pekerjaan, baik yang berkaitan dengan tugas, lingkungan kerja, maupun perlakuan organisasi, mendorong keterlibatan karyawan secara emosional dan kognitif. Bagi Generasi Z, pengalaman kerja yang positif menjadi fondasi penting dalam membangun keterikatan dengan organisasi. Oleh karena itu, Job Satisfaction berperan sebagai faktor kunci yang memperkuat partisipasi aktif karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Pengaruh *Employee Engagement* (Z) terhadap *Job Hopping* (Y) pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta

Merujuk pada hasil pengujian empiris yang disajikan dalam Tabel 4.11, Employee Engagement tidak menunjukkan peranan yang bermakna dalam menjelaskan kecenderungan Job Hopping. Ketidakterdukungannya hubungan tersebut tercermin dari nilai P-Value sebesar 0,675 yang melampaui ambang batas signifikansi 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh yang dihasilkan tidak cukup kuat secara statistik. Kondisi ini diperkuat oleh capaian nilai t-statistic sebesar 0,419 yang berada di bawah nilai t-tabel 1,96, yang mengindikasikan rendahnya kontribusi Employee Engagement dalam memengaruhi Job Hopping pada konteks penelitian ini. Secara substantif, temuan ini mengisyaratkan bahwa keterikatan karyawan terhadap organisasi belum tentu secara langsung menekan kecenderungan berpindah kerja. Dalam konteks tertentu, khususnya pada kelompok usia muda, keputusan untuk berpindah kerja dapat lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal atau pertimbangan karier jangka pendek dibandingkan

oleh tingkat keterlibatan psikologis semata. Dengan demikian, berdasarkan hasil analisis yang diperoleh, hipotesis H4 dalam penelitian ini dinyatakan tidak terdukung atau ditolak.

Hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat Employee Engagement belum tentu menjadi penentu utama dalam keputusan berpindah kerja pada Generasi Z. Meskipun karyawan dapat menunjukkan keterlibatan yang baik dalam aktivitas pekerjaan, hal tersebut tidak secara otomatis menurunkan kecenderungan untuk melakukan perpindahan kerja. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa keputusan Job Hopping pada kelompok usia muda kemungkinan lebih dipengaruhi oleh pertimbangan lain di luar keterikatan kerja, seperti peluang pengembangan karier, kompensasi yang lebih kompetitif, atau faktor eksternal pasar tenaga kerja. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa perilaku mobilitas kerja Generasi Z bersifat kompleks dan tidak semata-mata ditentukan oleh tingkat keterikatan terhadap organisasi.

5. Pengaruh *Career Development* (X1) terhadap *Job Hopping* (Y) pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta

Berdasarkan hasil analisis empiris yang dirangkum dalam Tabel 4.11, Career Development belum terbukti memberikan pengaruh yang bermakna terhadap Job Hopping. Ketidakberartian hubungan tersebut tercermin dari nilai P-Value sebesar 0,075 yang melampaui ambang signifikansi 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh yang dihasilkan belum cukup kuat secara statistik. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 1,779 yang masih berada di bawah nilai t-tabel 1,96, yang menandakan bahwa kontribusi Career Development terhadap kecenderungan Job Hopping tidak signifikan dalam konteks penelitian ini. Secara konseptual, hasil tersebut mengindikasikan bahwa keberadaan peluang pengembangan karier belum tentu menjadi pertimbangan utama dalam keputusan berpindah kerja. Dalam kondisi tertentu, terutama pada kelompok usia muda, orientasi terhadap eksplorasi pengalaman, fleksibilitas kerja, maupun faktor eksternal lainnya dapat lebih dominan dibandingkan persepsi terhadap jalur pengembangan karier yang tersedia. Dengan demikian, berdasarkan bukti empiris yang diperoleh, hipotesis H5 dalam penelitian ini dinyatakan tidak terdukung atau ditolak.

Temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan Career Development belum secara langsung memengaruhi keputusan berpindah kerja pada Generasi Z. Meskipun organisasi menyediakan peluang pengembangan karier, faktor tersebut tidak selalu menjadi pertimbangan utama dalam menentukan keberlanjutan hubungan kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa perilaku Job Hopping pada kelompok usia muda kemungkinan lebih dipengaruhi oleh aspek lain, seperti kondisi pasar tenaga kerja, kompensasi yang ditawarkan oleh organisasi lain, atau preferensi individu terhadap pengalaman kerja yang lebih beragam. Dengan demikian, Career Development cenderung berperan secara tidak langsung atau memerlukan mekanisme lain untuk memengaruhi kecenderungan perpindahan kerja.

6. Pengaruh *Compensation* (X2) terhadap *Job Hopping* (Y) pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta

Berdasarkan hasil pengujian empiris yang dirangkum dalam Tabel 4.11, Compensation terbukti memiliki keterkaitan yang bermakna dengan Job Hopping, dengan arah pengaruh yang bersifat negatif. Hubungan tersebut ditunjukkan oleh nilai P-Value sebesar 0,008 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan bahwa pengaruh yang muncul tidak terjadi secara kebetulan. Selain itu, nilai t-statistic sebesar 2,726 menunjukkan adanya kekuatan hubungan yang signifikan secara statistik sebagaimana dibandingkan dengan nilai t-tabel 1,96. Secara substantif, temuan ini mencerminkan bahwa tingkat imbalan yang diterima karyawan berperan penting dalam menekan kecenderungan berpindah kerja. Ketika Compensation dipersepsikan memadai dan sebanding dengan kontribusi yang diberikan, individu cenderung mempertahankan keberlanjutan hubungan kerja dan mengurangi intensi

untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Dengan demikian, berdasarkan bukti empiris yang diperoleh, hipotesis H6 dalam penelitian ini dapat dinyatakan diterima.

Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan Compensation cenderung menurunkan kecenderungan Job Hopping pada Generasi Z. Imbalan yang dipersepsikan layak dan kompetitif dapat memperkuat keinginan karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya, karena kebutuhan ekonomi dan rasa keadilan telah terpenuhi. Bagi Generasi Z, aspek kompensasi tetap menjadi pertimbangan rasional dalam menentukan keberlanjutan hubungan kerja, terutama di tengah tingginya peluang kerja alternatif. Dengan demikian, Compensation berperan sebagai faktor penahan mobilitas kerja yang efektif dalam konteks sektor manufaktur.

7. Pengaruh *Job Satisfaction* (X3) terhadap *Job Hopping* (Y) pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta

Merujuk pada hasil analisis empiris yang dirangkum dalam Tabel 4.11, Job Satisfaction belum terbukti memiliki peranan yang bermakna dalam memengaruhi Job Hopping. Ketidakberartian hubungan tersebut tercermin dari nilai P-Value sebesar 0,722 yang melampaui ambang signifikansi 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh yang dihasilkan tidak cukup kuat secara statistik. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 0,355 yang berada jauh di bawah nilai t-tabel 1,96, yang mengindikasikan rendahnya kontribusi Job Satisfaction dalam menjelaskan kecenderungan berpindah kerja pada konteks penelitian ini. Secara substantif, hasil tersebut mengisyaratkan bahwa tingkat kepuasan yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya tidak secara otomatis berimplikasi pada keputusan untuk bertahan atau berpindah dari organisasi. Dalam konteks tertentu, khususnya pada kelompok usia muda, pilihan untuk berpindah kerja dapat lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti peluang eksternal, dinamika pasar tenaga kerja, atau orientasi eksplorasi karier dibandingkan oleh kondisi kepuasan kerja semata. Dengan demikian, berdasarkan bukti empiris yang diperoleh, hipotesis H7 dalam penelitian ini dinyatakan tidak terdukung atau ditolak.

Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat Job Satisfaction belum menjadi faktor penentu utama dalam keputusan berpindah kerja pada Generasi Z. Meskipun individu dapat merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, kondisi tersebut tidak serta-merta menurunkan kecenderungan untuk mencari peluang kerja lain. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan Job Hopping pada kelompok usia muda lebih dipengaruhi oleh pertimbangan strategis jangka pendek maupun peluang eksternal, seperti prospek karier yang lebih menjanjikan atau kompensasi yang lebih kompetitif. Dengan demikian, Job Satisfaction cenderung berperan sebagai faktor pendukung, namun belum cukup kuat untuk menahan mobilitas kerja secara langsung.

Tabel 4. *Indirect Effect*

Hubungan Antar Konstruk	*Original Sample*	*T - statistik*	*P - Value*	Keputusan
Career Development -> Employee Engagement -> Job Hopping	0,015	0,406	0,685	H8 ditolak
Compensation -> Employees Engagement -> Job Hopping	0,020	0,360	0,719	H9 ditolak
Job Satisfaction -> Employee	0,029	0,414	0,679	H10 ditolak

Sumber: Data Primer diolah menggunakan SmartPLS, 2026

8. Pengaruh *Career Development* terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil pengujian mediasi yang disajikan dalam Tabel 4.12, Career Development belum mampu menunjukkan pengaruh yang bermakna terhadap Job Hopping melalui Employee Engagement sebagai variabel perantara. Ketidakberartian hubungan tidak langsung tersebut tercermin dari nilai P-Value sebesar 0,685 yang melampaui batas signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan bahwa mekanisme mediasi yang diuji tidak terbukti secara

statistik. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 0,406 yang berada di bawah nilai t-tabel 1,96, yang menunjukkan bahwa kontribusi jalur mediasi tidak cukup kuat untuk menjelaskan hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Secara konseptual, hasil ini mengisyaratkan bahwa peningkatan Career Development belum secara otomatis mampu menekan kecenderungan Job Hopping melalui penguatan Employee Engagement. Dalam konteks tertentu, terutama pada kelompok usia muda, persepsi terhadap pengembangan karier dapat bersifat jangka pendek dan belum cukup terinternalisasi menjadi keterikatan psikologis yang berkelanjutan. Akibatnya, meskipun peluang pengembangan tersedia, keputusan untuk berpindah kerja tetap dapat dipengaruhi oleh faktor lain di luar mekanisme keterikatan kerja. Dengan demikian, berdasarkan bukti empiris yang diperoleh, hipotesis H8 dalam penelitian ini dinyatakan tidak terdukung atau ditolak.

Temuan ini mengindikasikan bahwa peran Employee Engagement belum mampu menjadi mekanisme perantara yang efektif dalam menjembatani pengaruh Career Development terhadap Job Hopping. Meskipun pengembangan karier dapat meningkatkan keterikatan kerja, peningkatan tersebut tidak secara otomatis berdampak pada keputusan untuk bertahan atau berpindah pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pada Generasi Z, keputusan Job Hopping cenderung dipengaruhi oleh faktor lain yang lebih dominan dan bersifat langsung, seperti peluang eksternal atau pertimbangan kompensasi. Dengan demikian, Career Development dan Employee Engagement lebih berperan dalam membentuk sikap dan keterlibatan kerja, namun belum cukup kuat untuk memediasi perilaku mobilitas kerja secara signifikan.

9. Pengaruh *Compensation* terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi

Merujuk pada hasil pengujian tidak langsung yang disajikan dalam Tabel 4.12, Compensation belum terbukti memberikan pengaruh yang bermakna terhadap Job Hopping melalui Employee Engagement sebagai variabel mediasi. Ketidakterdukungannya jalur mediasi tersebut tercermin dari nilai P-Value sebesar 0,360 yang melampaui batas signifikansi 0,05, sehingga menunjukkan bahwa hubungan yang diuji tidak memiliki kekuatan statistik yang memadai. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 0,719 yang masih berada di bawah nilai t-tabel 1,96, yang mengindikasikan bahwa kontribusi pengaruh tidak langsung yang terbentuk relatif lemah. Secara konseptual, hasil ini mengisyaratkan bahwa meskipun Compensation memiliki peranan langsung dalam menekan kecenderungan Job Hopping, pengaruh tersebut tidak bekerja melalui mekanisme Employee Engagement. Dengan kata lain, sistem imbalan yang diterima karyawan dapat memengaruhi keputusan berpindah kerja secara langsung tanpa terlebih dahulu membentuk keterikatan psikologis yang lebih dalam. Oleh karena itu, berdasarkan bukti empiris yang diperoleh, hipotesis H9 dalam penelitian ini dinyatakan tidak terdukung atau ditolak.

Temuan ini mengindikasikan bahwa Employee Engagement belum mampu berfungsi sebagai mekanisme perantara dalam menjelaskan hubungan antara Compensation dan Job Hopping. Meskipun sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan keterikatan kerja, peningkatan tersebut tidak secara langsung memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau berpindah pekerjaan. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa pengaruh Compensation terhadap Job Hopping cenderung bersifat langsung, tanpa melalui peran keterikatan kerja, atau dipengaruhi oleh faktor lain yang lebih dominan. Dengan demikian, peran mediasi Employee Engagement dalam hubungan tersebut belum dapat dibuktikan secara empiris pada konteks Generasi Z di sektor manufaktur.

10. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil pengujian jalur tidak langsung yang disajikan dalam Tabel 4.12, Job Satisfaction belum terbukti memiliki pengaruh yang bermakna terhadap Job Hopping melalui

Employee Engagement sebagai variabel mediasi. Ketidakberartian hubungan tersebut tercermin dari nilai P-Value sebesar 0,414 yang melampaui batas signifikansi 0,05, sehingga menunjukkan bahwa mekanisme mediasi yang diuji tidak terkonfirmasi secara statistik. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 0,414 yang masih berada di bawah nilai t-tabel 1,96, yang mengindikasikan bahwa kontribusi pengaruh tidak langsung yang terbentuk relatif lemah dalam menjelaskan hubungan antarvariabel. Secara konseptual, hasil ini mengisyaratkan bahwa tingkat kepuasan yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya belum tentu terinternalisasi menjadi keterikatan psikologis yang mampu menekan kecenderungan berpindah kerja. Dalam konteks tertentu, khususnya pada kelompok usia muda, keputusan untuk melakukan Job Hopping dapat lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal atau orientasi eksplorasi karier dibandingkan oleh mekanisme keterikatan kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan demikian, berdasarkan bukti empiris yang diperoleh, hipotesis H10 dalam penelitian ini dinyatakan tidak terdukung atau ditolak.

Temuan ini menunjukkan bahwa Employee Engagement belum berperan sebagai mekanisme perantara yang efektif dalam menjembatani hubungan antara Job Satisfaction dan Job Hopping. Meskipun kepuasan kerja dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam aktivitas pekerjaan, peningkatan tersebut tidak secara otomatis berdampak pada keputusan untuk bertahan dalam organisasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perilaku Job Hopping pada Generasi Z lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang bersifat eksternal maupun strategis, seperti peluang karier yang lebih menarik atau pertimbangan kompensasi. Dengan demikian, Job Satisfaction dan Employee Engagement lebih berfungsi dalam membentuk sikap dan pengalaman kerja, namun belum cukup kuat untuk memediasi keputusan perpindahan kerja secara signifikan.

Pembahasan

Penelitian ini diarahkan untuk memahami dinamika keputusan berpindah kerja pada kelompok usia produktif awal yang saat ini mendominasi komposisi tenaga kerja industri. Fokus kajian ditempatkan pada karyawan Generasi Z yang bekerja di sektor manufaktur wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta, mengingat karakteristik kelompok ini dikenal adaptif namun memiliki kecenderungan mobilitas kerja yang relatif tinggi. Fenomena tersebut dipengaruhi oleh berbagai aspek internal organisasi yang membentuk pengalaman kerja serta keterikatan psikologis individu terhadap tempat kerja. Subjek penelitian berjumlah 128 responden yang ditetapkan berdasarkan kesesuaian dengan kriteria yang telah dirumuskan. Proses penentuan responden tidak mengandalkan peluang acak, melainkan memanfaatkan pendekatan non probability melalui teknik snowball sampling, sehingga memungkinkan peneliti menjangkau partisipan yang relevan secara lebih efektif dalam konteks populasi sasaran. Strategi ini dipilih dengan mempertimbangkan keterbatasan akses langsung terhadap keseluruhan populasi karyawan manufaktur di wilayah penelitian. Pengumpulan informasi dilakukan secara daring melalui instrumen kuesioner yang disebarkan menggunakan Google Form. Pendekatan ini dipandang efisien serta mampu menjangkau responden secara luas tanpa mengganggu aktivitas kerja mereka. Data yang terkumpul selanjutnya diolah dan dianalisis secara sistematis untuk memperoleh gambaran empiris yang komprehensif mengenai pola hubungan antar konstruk yang diteliti, termasuk peran mekanisme psikologis sebagai penghubung tidak langsung dalam membentuk kecenderungan berpindah kerja. Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data tersebut, diperoleh sejumlah temuan penting yang merefleksikan kondisi aktual tenaga kerja Generasi Z di sektor manufaktur Daerah Istimewa Yogyakarta, serta memberikan dasar argumentatif bagi pembahasan lebih lanjut mengenai implikasi manajerial dan pengembangan kebijakan sumber daya manusia:

1. Pengaruh Positif dan Signifikan *Career Development* terhadap *Employee Engagement* (H1 Diterima)

Hasil analisis empiris mengindikasikan adanya keterkaitan yang konsisten dan searah antara inisiatif pengembangan karier dengan tingkat keterikatan kerja pada kelompok karyawan Generasi Z. Hubungan tersebut didukung oleh capaian nilai probabilitas sebesar 0,001 yang berada jauh di bawah batas toleransi kesalahan 0,05, sehingga menunjukkan bahwa temuan yang diperoleh memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Kekuatan hubungan ini semakin ditegaskan oleh nilai statistik uji yang melampaui nilai kritis yang dipersyaratkan, yakni 3,447 lebih besar dibandingkan 1,96. Secara substantif, kondisi tersebut mencerminkan bahwa dugaan penelitian yang diajukan tidak hanya didukung secara konseptual, tetapi juga memiliki dasar empiris yang kokoh. Dengan demikian, hasil pengujian ini memberikan legitimasi statistik yang memadai untuk menyatakan bahwa hipotesis yang diajukan layak diterima dan relevan dalam menjelaskan dinamika keterikatan kerja pada Generasi Z.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewantari & Suardana (2025), yang menegaskan adanya pengaruh yang bersifat positif dan bermakna secara statistik antara upaya pengembangan jalur karier dan tingkat keterikatan kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap kesempatan peningkatan posisi dan kapasitas profesional membentuk persepsi penghargaan yang lebih kuat di kalangan karyawan. Kondisi ini mendorong munculnya dorongan intrinsik untuk berkontribusi secara optimal, sehingga keterlibatan individu tidak hanya tercermin pada pelaksanaan tugas, tetapi juga pada komitmen terhadap keberlangsungan organisasi.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara operasional bahwa pengaruh positif dan signifikan pengembangan karier terhadap tingkat employee engagement pada karyawan Generasi Z terjadi karena adanya kesesuaian antara kebutuhan psikologis individu dengan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan organisasi. Secara faktual di lapangan, Generasi Z cenderung memandang pekerjaan tidak semata sebagai sumber penghasilan, melainkan sebagai sarana aktualisasi diri, peningkatan kompetensi, dan kejelasan arah masa depan profesional. Ketika organisasi menyediakan program pengembangan karier yang terstruktur, transparan, dan realistis seperti jalur promosi yang jelas, kesempatan pelatihan berkelanjutan, serta evaluasi kinerja yang objektif karyawan merasakan adanya investasi jangka panjang dari organisasi terhadap dirinya. Persepsi ini menumbuhkan rasa dihargai dan diakui, yang pada akhirnya memperkuat ikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap organisasi. Secara operasional, keterikatan tersebut tercermin dalam meningkatnya kesediaan karyawan untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan, menunjukkan inisiatif, serta mempertahankan kualitas dan konsistensi kinerja. Di lapangan, kondisi ini juga diperkuat oleh realitas bahwa ketidakjelasan prospek karier sering menjadi pemicu utama rendahnya loyalitas dan tingginya intensi berpindah kerja pada Generasi Z. Oleh karena itu, ketika organisasi mampu mengurangi ketidakpastian tersebut melalui pengembangan karier yang terencana, karyawan cenderung membalasnya dengan keterlibatan kerja yang lebih tinggi sebagai bentuk pertukaran sosial yang seimbang. Selain itu, pengembangan karier yang efektif memberikan makna pada pekerjaan sehari-hari, karena setiap tugas dipahami sebagai bagian dari proses pencapaian tujuan jangka panjang. Hal inilah yang secara logis menjelaskan mengapa secara empiris variabel career development mampu mendorong employee engagement secara signifikan.

2. Pengaruh Positif dan Signifikan *Compensation* terhadap *Employee Engagement* (H2 diterima)

Hasil pengujian empiris menunjukkan adanya keterkaitan yang konsisten dan searah antara sistem imbalan yang diterima dengan tingkat keterikatan kerja pada kelompok Generasi Z. Dukungan statistik terhadap hubungan tersebut tercermin dari nilai probabilitas sebesar 0,008 yang berada di bawah ambang signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan bahwa

temuan yang diperoleh memiliki tingkat kepercayaan yang memadai. Kekuatan hubungan ini semakin diperjelas oleh nilai statistik uji yang melampaui nilai acuan yang dipersyaratkan, yakni 2,639 lebih besar dibandingkan 1,96. Secara substantif, kondisi ini menegaskan bahwa dugaan penelitian yang diajukan memperoleh legitimasi empiris yang kuat dan dapat diterima secara statistik. Dengan demikian, temuan ini memberikan landasan yang cukup untuk menyatakan bahwa sistem imbalan memiliki peranan penting dalam membentuk keterikatan kerja pada Generasi Z.

Penelitian yang dilakukan oleh Barzah et al. (2024), yang mengemukakan adanya pengaruh positif yang signifikan antara sistem balas jasa organisasi dan tingkat keterikatan kerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa imbalan yang diterima tidak semata dipandang sebagai pemenuhan kebutuhan material, melainkan juga dimaknai sebagai wujud apresiasi serta pengakuan institusional atas kontribusi individu. Persepsi ini memperkuat rasa dihargai, yang pada akhirnya mendorong keterlibatan karyawan dalam aktivitas kerja maupun komitmen terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara deskriptif-analitis bahwa pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap employee engagement pada karyawan Generasi Z terjadi karena sistem imbalan berfungsi sebagai instrumen strategis yang secara langsung menyentuh dimensi rasional sekaligus psikologis karyawan. Secara operasional di lapangan, kompensasi tidak lagi dipersepsikan hanya sebagai balas jasa atas tenaga dan waktu yang dikeluarkan, melainkan sebagai indikator keadilan, pengakuan, dan keseriusan organisasi dalam menghargai kontribusi individu. Generasi Z memiliki karakteristik yang cenderung kritis terhadap kesetaraan dan transparansi, sehingga struktur kompensasi yang jelas, kompetitif, dan konsisten menjadi dasar terbentuknya rasa percaya terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima sepadan dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kinerja yang ditunjukkan, maka muncul perasaan dihargai secara objektif. Kondisi ini mendorong keterikatan kerja karena karyawan menilai organisasi telah memenuhi kewajiban dasarnya dalam hubungan kerja. Di lapangan, ketidaksesuaian kompensasi sering kali memicu sikap apatis, penurunan motivasi, serta keterlibatan kerja yang bersifat minimalis, di mana karyawan hanya bekerja sebatas memenuhi standar formal. Sebaliknya, sistem kompensasi yang adil dan adaptif mampu menumbuhkan dorongan intrinsik untuk memberikan kontribusi yang lebih besar, karena karyawan melihat adanya hubungan yang logis antara usaha, kinerja, dan imbalan yang diterima. Selain itu, bagi Generasi Z yang hidup dalam dinamika ekonomi dan sosial yang relatif tidak stabil, kepastian kompensasi memberikan rasa aman dan stabilitas psikologis. Rasa aman tersebut memungkinkan karyawan untuk memfokuskan energi dan perhatian pada pekerjaan, berpartisipasi aktif dalam aktivitas organisasi, serta menunjukkan loyalitas yang lebih kuat.

3. Pengaruh Positif dan Signifikan *Job Satisfaction* terhadap *Employee Engagement* (H3 diterima)

Hasil analisis empiris menunjukkan adanya keterkaitan yang kuat dan searah antara tingkat kepuasan kerja dengan keterikatan karyawan pada kelompok Generasi Z. Dukungan statistik terhadap hubungan tersebut tercermin dari capaian nilai probabilitas sebesar 0,000 yang berada jauh di bawah ambang signifikansi 0,05, sehingga menandakan tingkat kepercayaan yang sangat tinggi terhadap temuan yang diperoleh. Kekuatan hubungan ini semakin ditegaskan oleh nilai statistik uji sebesar 4,350 yang melampaui nilai kritis 1,96, yang menunjukkan bahwa pengaruh yang dihasilkan bersifat dominan dan konsisten. Secara substantif, kondisi tersebut memberikan legitimasi empiris yang kuat terhadap dugaan penelitian yang diajukan. Dengan demikian, hasil pengujian ini dapat dijadikan dasar yang valid untuk menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peranan penting dalam membentuk keterikatan karyawan pada Generasi Z dan secara statistik layak untuk diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati et al. (2023), yang mengonfirmasi adanya pengaruh positif dan signifikan antara tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan dan keterikatan mereka terhadap pekerjaan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kondisi kerja yang mampu memenuhi ekspektasi serta kebutuhan individu membentuk pengalaman kerja yang lebih bermakna. Situasi ini mendorong munculnya perasaan nyaman dan keterlibatan yang lebih mendalam, sehingga karyawan cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dalam menjalankan peran serta tanggung jawabnya.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara argumentatif deskriptif bahwa pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap employee engagement pada karyawan Generasi Z terjadi karena kepuasan kerja berperan sebagai fondasi psikologis utama yang membentuk kualitas hubungan individu dengan pekerjaannya. Secara operasional di lapangan, kepuasan kerja muncul ketika karyawan merasakan kesesuaian antara harapan pribadi dengan realitas kondisi kerja yang dialami, baik yang berkaitan dengan beban kerja, lingkungan kerja, hubungan sosial, maupun sistem pengelolaan organisasi. Bagi Generasi Z, pengalaman kerja yang menyenangkan dan bermakna menjadi faktor krusial, karena kelompok ini cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap kenyamanan, fleksibilitas, serta iklim kerja yang suportif. Ketika aspek-aspek tersebut terpenuhi, karyawan tidak hanya merasa puas secara emosional, tetapi juga membangun keterikatan yang lebih dalam terhadap pekerjaan dan organisasi. Di tingkat operasional, kepuasan kerja menciptakan kondisi psikologis yang stabil, sehingga karyawan lebih mampu mencurahkan energi, perhatian, dan komitmen dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja di lapangan sering kali memunculkan kelelahan emosional, sikap sinis, serta keterlibatan kerja yang bersifat transaksional, di mana karyawan hanya bekerja sebatas memenuhi kewajiban formal. Kondisi ini secara langsung menurunkan employee engagement. Selain itu, kepuasan kerja juga memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi, karena karyawan menilai bahwa lingkungan kerja mampu mendukung kesejahteraan dan perkembangan dirinya. Rasa memiliki inilah yang mendorong karyawan Generasi Z untuk terlibat lebih aktif, bersedia berkontribusi di luar tuntutan tugas, serta menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi. Secara logis, kepuasan kerja menjadi pemicu internal yang menghubungkan persepsi positif terhadap pekerjaan dengan perilaku keterlibatan yang nyata.

4. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Job Hopping* (H4 ditolak)

Hasil pengujian empiris menunjukkan bahwa tingkat keterikatan kerja tidak berperan signifikan dalam menjelaskan kecenderungan berpindah kerja pada kelompok Generasi Z. Ketidakbermaknaan hubungan tersebut tercermin dari nilai probabilitas sebesar 0,675 yang melampaui batas signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan lemahnya dukungan statistik terhadap dugaan yang diajukan. Kondisi ini diperkuat oleh nilai statistik uji yang hanya mencapai 0,419 dan berada di bawah nilai kritis 1,96, yang menunjukkan bahwa pengaruh yang diharapkan tidak terbukti secara empiris. Secara substantif, temuan ini mengisyaratkan bahwa keterikatan kerja belum tentu menjadi faktor penentu dalam keputusan berpindah kerja pada kelompok usia muda. Dalam konteks Generasi Z, keputusan untuk melakukan mobilitas kerja dapat lebih dipengaruhi oleh dinamika eksternal, orientasi eksplorasi karier, atau pertimbangan jangka pendek dibandingkan oleh keterikatan psikologis terhadap organisasi. Dengan demikian, dugaan penelitian yang mengasumsikan adanya pengaruh langsung antara kedua konstruk tersebut tidak memperoleh dukungan empiris dan dinyatakan tidak dapat diterima.

Tidak ditemukannya hubungan yang bermakna antara keterikatan kerja dan kecenderungan berpindah kerja dapat dipahami ketika intensitas keterlibatan yang tinggi tidak disertai dengan dukungan organisasi yang proporsional. Dalam situasi demikian, tuntutan yang berkelanjutan berpotensi memicu kelelahan emosional maupun tekanan psikologis, sehingga pengalaman kerja yang semula bersifat positif justru dimaknai sebagai beban. Bagi karyawan Generasi Z, kondisi ini mendorong pergeseran orientasi dari sekadar loyalitas terhadap

pekerjaan menuju upaya menjaga keseimbangan kehidupan dan kesehatan mental. Oleh karena itu, keputusan untuk berpindah kerja lebih dipandang sebagai strategi adaptif guna mereduksi tekanan kerja, bukan sebagai konsekuensi dari rendahnya keterlibatan terhadap pekerjaan atau organisasi (Ratnaningtyas et al., 2025).

Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Safitri & Hartati (2025), mengungkapkan bahwa keterikatan kerja tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kecenderungan berpindah pekerjaan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan yang tinggi tidak secara otomatis berperan sebagai mekanisme penahan mobilitas kerja. Dengan demikian, keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi tampaknya dipengaruhi oleh pertimbangan lain di luar intensitas keterikatan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara deskriptif-argumentatif bahwa tidak signifikannya pengaruh employee engagement terhadap kecenderungan job hopping pada karyawan Generasi Z menunjukkan adanya pergeseran makna keterikatan kerja dalam konteks dunia kerja kontemporer. Secara operasional di lapangan, keterikatan kerja yang tinggi tidak selalu dimaknai sebagai komitmen jangka panjang terhadap organisasi, melainkan lebih sebagai keterlibatan fungsional dalam menjalankan peran dan tanggung jawab selama periode kerja tertentu. Generasi Z cenderung memisahkan antara keterlibatan profesional dengan loyalitas institusional, sehingga meskipun mereka mampu menunjukkan antusiasme, fokus, dan dedikasi dalam pekerjaan, hal tersebut tidak secara otomatis menahan keinginan untuk berpindah kerja ketika muncul peluang yang dinilai lebih selaras dengan kebutuhan pribadi dan tujuan karier. Dalam praktiknya, keputusan job hopping lebih banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal dan struktural, seperti keterbatasan prospek pengembangan karier, ketidakseimbangan beban kerja, kurangnya fleksibilitas, serta minimnya dukungan terhadap kesehatan mental. Kondisi ini menjelaskan mengapa keterikatan kerja tidak memiliki daya prediktif yang signifikan terhadap mobilitas kerja. Selain itu, di lapangan sering dijumpai situasi di mana tingkat keterlibatan kerja yang tinggi justru diiringi oleh peningkatan tuntutan dan ekspektasi organisasi tanpa kompensasi dan dukungan yang sepadan. Dalam jangka tertentu, kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan emosional dan tekanan psikologis, sehingga keterikatan yang semula bersifat positif berubah menjadi sumber stres. Bagi Generasi Z, pengalaman ini mendorong orientasi kerja yang lebih menekankan pada keseimbangan kehidupan kerja dan perlindungan kesehatan mental dibandingkan komitmen jangka panjang terhadap satu organisasi. Oleh karena itu, keputusan untuk berpindah kerja tidak dipicu oleh rendahnya employee engagement, melainkan sebagai strategi rasional untuk menjaga kualitas hidup dan keberlanjutan karier. Secara logis, temuan ini menegaskan bahwa employee engagement bukanlah satu-satunya, bahkan bukan faktor dominan, dalam menjelaskan fenomena job hopping pada Generasi Z.

5. Pengaruh *Career Development* terhadap *Job Hopping* (H5 ditolak)

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa career development belum terbukti memiliki peranan yang bermakna dalam memengaruhi job hopping pada kelompok Generasi Z. Ketidakberartian hubungan tersebut tercermin dari nilai P-value sebesar 0,874 yang berada jauh di atas ambang signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan tidak adanya dukungan statistik terhadap dugaan yang diajukan. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic yang hanya mencapai 0,159 dan berada di bawah nilai t-tabel sebesar 1,96, yang menandakan bahwa kontribusi career development terhadap kecenderungan berpindah kerja bersifat sangat lemah. Secara substantif, hasil ini mengisyaratkan bahwa keberadaan program atau peluang pengembangan karier belum tentu menjadi pertimbangan utama dalam keputusan mobilitas kerja Generasi Z. Pada kelompok usia ini, kecenderungan berpindah kerja dapat lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti eksplorasi pengalaman, fleksibilitas kerja, maupun dinamika pasar tenaga kerja yang lebih luas, dibandingkan oleh persepsi terhadap pengembangan karier jangka panjang. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya

pengaruh career development terhadap job hopping tidak memperoleh dukungan empiris dan dinyatakan ditolak.

Tidak ditemukannya pengaruh yang signifikan antara career development dan job hopping dapat dipahami melalui pergeseran orientasi karier yang terjadi pada Generasi Z. Berdasarkan sudut pandang Boundaryless Career Theory yang dikemukakan oleh Ingarianti et al. (2023), karier tidak lagi dipersepsikan sebagai perjalanan linear dalam satu organisasi, melainkan sebagai lintasan dinamis yang melampaui batas institusional. Dalam kerangka ini, perusahaan kerap diposisikan sebagai sarana sementara untuk memperoleh pengalaman, kompetensi, dan eksposur profesional guna mencapai tujuan karier jangka panjang. Oleh sebab itu, meskipun program career development telah dijalankan secara optimal, Generasi Z tetap menunjukkan kecenderungan untuk melakukan job hopping demi memperoleh kesesuaian yang lebih tinggi dengan aspirasi pribadi, nilai yang diyakini, serta arah karier yang diinginkan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa career development tidak selalu berfungsi sebagai faktor penahan mobilitas, melainkan dalam konteks tertentu justru dapat memperkuat kecenderungan berpindah kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Ardani et al. (2024), Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil kajian yang dilakukan oleh Ardani et al. (2024) yang mengungkapkan bahwa career development tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap job hopping. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa tingginya tingkat career development belum tentu berfungsi sebagai mekanisme penahan perpindahan kerja, khususnya pada individu yang berada pada tahap awal perjalanan karier. Pada fase ini, karyawan cenderung menempatkan pertimbangan lain di luar pengembangan karier formal sebagai dasar pengambilan keputusan, sehingga mobilitas kerja tetap dipandang sebagai pilihan rasional dalam upaya mencapai tujuan profesional yang lebih luas.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara deskriptif-argumentatif bahwa tidak signifikannya pengaruh career development terhadap kecenderungan job hopping pada karyawan Generasi Z merefleksikan perubahan paradigma karier yang bersifat struktural dan kontekstual. Secara operasional di lapangan, program pengembangan karier yang disediakan organisasi tidak lagi dipersepsikan sebagai komitmen jangka panjang yang mengikat karyawan untuk bertahan, melainkan sebagai fasilitas pembelajaran yang bersifat transaksional dan sementara. Generasi Z cenderung memaknai career development sebagai sarana akumulasi kompetensi, peningkatan portofolio, dan penguatan daya saing individu di pasar tenaga kerja, bukan sebagai indikator kewajiban moral untuk tetap berada dalam satu organisasi. Dalam praktiknya, meskipun organisasi telah menyediakan pelatihan, mentoring, atau jalur promosi yang jelas, keputusan berpindah kerja tetap didasarkan pada sejauh mana pengalaman tersebut mampu mempercepat pencapaian tujuan karier personal. Kondisi ini selaras dengan konsep boundaryless career, di mana mobilitas lintas organisasi dipandang sebagai strategi adaptif untuk memperluas pengalaman dan memperkaya kapabilitas profesional. Di lapangan, sering dijumpai bahwa karyawan yang memperoleh pengembangan karier justru memiliki tingkat kepercayaan diri dan nilai tawar yang lebih tinggi, sehingga peluang untuk berpindah kerja menjadi semakin terbuka. Hal ini menjelaskan mengapa career development tidak berfungsi sebagai faktor penahan job hopping, melainkan dalam konteks tertentu justru memperkuat kesiapan karyawan untuk mengeksplorasi peluang lain. Selain itu, pada tahap awal perjalanan karier, Generasi Z cenderung memprioritaskan kesesuaian nilai, fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan kerja, serta kesejahteraan psikologis dibandingkan stabilitas karier dalam satu organisasi. Dengan demikian, meskipun career development dinilai penting dan bermanfaat, faktor tersebut tidak secara langsung menentukan keputusan untuk bertahan atau berpindah kerja. Secara logis, penolakan hipotesis ini menegaskan bahwa job hopping pada Generasi Z lebih dipengaruhi oleh orientasi karier yang dinamis dan preferensi individual yang berkembang, sementara career development berperan sebagai alat penguatan kapasitas individu, bukan sebagai mekanisme retensi.

6. Pengaruh *Compensation* terhadap *Job Hopping* (H6 diterima)

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa compensation berperan signifikan dalam memengaruhi job hopping pada kelompok Generasi Z, dengan arah hubungan yang bersifat negatif. Bukti empiris terhadap hubungan tersebut tercermin dari nilai P-value sebesar 0,006 yang berada di bawah ambang signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan bahwa pengaruh yang teridentifikasi memiliki tingkat kepercayaan yang memadai. Kekuatan hubungan ini semakin ditegaskan oleh nilai t-statistic sebesar 2,276 yang melampaui nilai t-tabel 1,96, yang menunjukkan bahwa kontribusi compensation terhadap penurunan kecenderungan berpindah kerja bersifat nyata secara statistik. Secara substantif, temuan ini mengisyaratkan bahwa sistem imbalan yang diterima karyawan berfungsi sebagai faktor penahan mobilitas kerja pada Generasi Z. Ketika compensation dipersepsikan adil dan sebanding dengan kontribusi yang diberikan, individu cenderung mempertahankan hubungan kerja yang ada dan menurunkan kecenderungan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini memperoleh dukungan empiris dan dinyatakan dapat diterima.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2025), yang mengemukakan bahwa compensation memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap job hopping. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas dan tingkat compensation yang diterima karyawan berperan dalam menurunkan kecenderungan untuk berpindah pekerjaan. Kondisi ini mencerminkan bahwa imbalan yang memadai tidak hanya dipandang sebagai pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai faktor penentu dalam mempertahankan karyawan, sehingga keputusan untuk melakukan job hopping menjadi semakin kecil.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara deskriptif-argumentatif bahwa pengaruh negatif dan signifikan kompensasi terhadap kecenderungan job hopping pada karyawan Generasi Z terjadi karena kompensasi berfungsi sebagai faktor penahan yang bersifat langsung, nyata, dan mudah dirasakan dalam hubungan kerja. Secara operasional di lapangan, kompensasi menjadi salah satu pertimbangan paling rasional dalam pengambilan keputusan untuk bertahan atau berpindah kerja, khususnya bagi Generasi Z yang berada pada fase awal kehidupan karier dan memiliki kebutuhan ekonomi yang relatif tinggi. Ketika karyawan menerima imbalan yang kompetitif, adil, dan sepadan dengan kontribusi yang diberikan, muncul persepsi bahwa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dasar sekaligus memberikan rasa aman finansial. Rasa aman tersebut mengurangi urgensi untuk mencari alternatif pekerjaan lain, sehingga kecenderungan job hopping menjadi lebih rendah. Di lapangan, perbedaan kecil dalam struktur gaji, insentif, maupun tunjangan sering kali menjadi faktor penentu keputusan berpindah kerja, terutama ketika peluang kerja lain menawarkan kompensasi yang secara signifikan lebih menarik. Oleh karena itu, kompensasi yang memadai berperan sebagai penghalang praktis terhadap mobilitas kerja. Selain itu, kompensasi juga dimaknai sebagai simbol penghargaan dan keadilan organisasi, sehingga karyawan yang merasa dihargai secara finansial cenderung menilai organisasi sebagai tempat kerja yang layak dipertahankan. Berbeda dengan faktor lain yang bersifat jangka panjang, seperti pengembangan karier, kompensasi memiliki dampak yang lebih langsung terhadap kesejahteraan sehari-hari karyawan. Kondisi ini menjelaskan mengapa kompensasi menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam menekan job hopping, sementara variabel lain tidak selalu memiliki efek yang sama. Secara logis, temuan ini menegaskan bahwa meskipun Generasi Z dikenal adaptif dan terbuka terhadap mobilitas kerja, keputusan berpindah tetap sangat dipengaruhi oleh pertimbangan ekonomi yang konkret.

7. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Job Hopping* (H7 ditolak)

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa job satisfaction belum terbukti memiliki peranan yang bermakna dalam memengaruhi kecenderungan job hopping pada kelompok Generasi Z. Ketidakberartian hubungan tersebut tercermin dari nilai P-value sebesar 0,823 yang

berada jauh di atas ambang signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan tidak adanya dukungan statistik terhadap dugaan yang diajukan. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic yang hanya mencapai 0,224 dan berada di bawah nilai t-tabel sebesar 1,96, yang menunjukkan bahwa kontribusi job satisfaction terhadap perilaku berpindah kerja bersifat sangat lemah. Secara substantif, hasil ini mengisyaratkan bahwa tingkat kepuasan yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya tidak serta-merta menjadi faktor penentu dalam keputusan mobilitas kerja pada Generasi Z. Pada kelompok usia ini, kecenderungan untuk berpindah kerja dapat lebih dipengaruhi oleh dinamika eksternal, peluang pengembangan diri, maupun orientasi eksplorasi karier dibandingkan oleh kondisi kepuasan kerja semata. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh job satisfaction terhadap job hopping tidak memperoleh dukungan empiris dan dinyatakan ditolak.

Tidak ditemukannya pengaruh yang signifikan antara job satisfaction dan job hopping mencerminkan adanya perubahan cara Generasi Z memaknai kepuasan kerja. Dalam konteks ini, job satisfaction tidak selalu diartikan sebagai dorongan untuk mempertahankan posisi kerja, melainkan lebih sebagai refleksi atas rasa mampu, keyakinan diri, dan pencapaian personal. Vos & Heijden (2017), mengemukakan bahwa karyawan usia muda yang merasakan kepuasan kerja justru cenderung memiliki kesiapan yang lebih tinggi serta keterbukaan terhadap peluang kerja alternatif. Selain itu, kebutuhan Generasi Z terhadap validasi berkelanjutan, tantangan baru, dan pengembangan diri yang progresif menjadikan job hopping sebagai strategi eksploratif dalam membangun arah karier. Dengan demikian, meskipun tingkat job satisfaction berada pada kategori tinggi, kecenderungan untuk berpindah kerja tetap muncul sebagai pilihan rasional dalam perjalanan karier mereka (Nuralieya et al., 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jules (2017), yang menunjukkan bahwa job satisfaction tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap job hopping pada kelompok tenaga kerja muda. Hasil tersebut menegaskan bahwa tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan tidak selalu berimplikasi langsung pada keputusan untuk bertahan dalam satu organisasi. Dalam konteks ini, kepuasan kerja lebih merefleksikan evaluasi subjektif terhadap pengalaman kerja saat ini, sementara keputusan berpindah kerja dipengaruhi oleh pertimbangan lain yang bersifat strategis dalam pengelolaan karier.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara deskriptif-argumentatif bahwa tidak signifikannya pengaruh job satisfaction terhadap kecenderungan job hopping pada karyawan Generasi Z menunjukkan adanya pergeseran fundamental dalam orientasi dan rasionalitas karier generasi muda. Secara operasional di lapangan, kepuasan kerja tidak lagi diposisikan sebagai faktor utama yang menahan mobilitas kerja, melainkan dipahami sebagai indikator evaluatif atas pengalaman kerja yang sedang dijalani. Generasi Z cenderung menilai kepuasan kerja sebagai bukti bahwa mereka mampu beradaptasi, berprestasi, dan memperoleh makna personal dari pekerjaannya, bukan sebagai alasan untuk menetap dalam jangka panjang pada satu organisasi. Kondisi ini menyebabkan meskipun tingkat kepuasan kerja berada pada kategori tinggi, keputusan untuk berpindah kerja tetap muncul sebagai pilihan yang rasional dan terencana. Di lapangan, karyawan Generasi Z yang merasa puas justru sering memiliki kepercayaan diri dan nilai jual yang lebih tinggi di pasar tenaga kerja, sehingga peluang untuk mengeksplorasi alternatif pekerjaan lain menjadi semakin terbuka. Selain itu, karakteristik Generasi Z yang memiliki kebutuhan tinggi terhadap tantangan baru, pembelajaran berkelanjutan, serta validasi progresif membuat stabilitas kerja bukan lagi prioritas utama. Job hopping dipandang sebagai strategi eksploratif untuk memperluas pengalaman, memperkaya kompetensi, dan menemukan kesesuaian karier yang lebih optimal. Dalam konteks ini, kepuasan kerja lebih berfungsi sebagai modal psikologis yang memperkuat kesiapan individu untuk mengambil keputusan karier yang lebih berani, termasuk berpindah kerja.

8. Pengaruh *Career Development* terhadap *Job Hopping* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi (H8 ditolak)

Hasil pengujian jalur tidak langsung menunjukkan bahwa career development belum terbukti memberikan kontribusi yang bermakna terhadap job hopping ketika employee engagement ditempatkan sebagai variabel mediasi. Ketidakberartian hubungan tersebut tercermin dari nilai P-value sebesar 0,601 yang melampaui ambang signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan bahwa mekanisme pengaruh tidak langsung yang diuji tidak terkonfirmasi secara statistik. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 0,523 yang masih berada di bawah nilai t-tabel 1,96, yang menandakan bahwa kekuatan jalur mediasi yang terbentuk relatif lemah. Secara konseptual, hasil ini mengisyaratkan bahwa peningkatan career development belum tentu terinternalisasi menjadi tingkat employee engagement yang mampu menekan kecenderungan job hopping. Dalam konteks Generasi Z, peluang pengembangan karier dapat dipersepsikan sebagai sarana eksplorasi jangka pendek, sehingga tidak selalu bertransformasi menjadi keterikatan psikologis yang berkelanjutan. Dengan demikian, hipotesis yang mengasumsikan adanya pengaruh tidak langsung melalui employee engagement tidak memperoleh dukungan empiris dan dinyatakan ditolak.

Tidak berfungsinya employee engagement sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara career development dan job hopping dapat dipahami melalui perubahan paradigma karier yang dianut oleh Generasi Z. Mengacu pada Boundaryless Career Theory yang dikemukakan Sullivan (2022), karier tidak lagi dimaknai sebagai keterikatan jangka panjang pada satu organisasi, melainkan sebagai proses mobilitas lintas institusi. Dalam kerangka ini, career development lebih dipersepsikan sebagai investasi personal untuk memperkuat daya saing individu di pasar kerja, bukan sebagai sarana untuk membangun loyalitas organisasi. Selanjutnya, Apriliani et al. (2025), menjelaskan bahwa tingkat career development dan employee engagement yang tinggi berperan sebagai sinyal kapabilitas profesional yang bernilai bagi pasar tenaga kerja. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk memanfaatkan modal tersebut dalam mencari peluang yang dinilai lebih menguntungkan. Dengan demikian, employee engagement dalam konteks ini tidak berfungsi sebagai faktor penahan mobilitas, melainkan berpotensi memperkuat kecenderungan job hopping.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rochmawati et al. (2025), yang menunjukkan bahwa employee engagement tidak berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam menjelaskan hubungan antara career development dan fenomena job hopping. Hasil tersebut menegaskan bahwa mekanisme keterikatan kerja belum mampu menjembatani pengaruh pengembangan karier terhadap keputusan karyawan untuk berpindah pekerjaan, sehingga peran mediasi yang diharapkan tidak terbentuk secara empiris.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara deskriptif-argumentatif bahwa ditolaknya peran employee engagement sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara career development dan job hopping mencerminkan perubahan mendasar dalam mekanisme pengambilan keputusan karier pada Generasi Z. Secara operasional di lapangan, pengembangan karier yang diberikan organisasi tidak lagi membentuk rantai kausal yang berujung pada peningkatan keterikatan kerja dan selanjutnya menurunkan kecenderungan berpindah kerja. Career development justru dipersepsikan sebagai modal personal yang berdiri secara independen dari ikatan emosional terhadap organisasi. Generasi Z memanfaatkan program pelatihan, peningkatan kompetensi, serta pengalaman kerja sebagai sarana akumulasi nilai diri, yang kemudian meningkatkan daya tawar individu di pasar tenaga kerja. Dalam konteks ini, employee engagement yang terbentuk tidak berfungsi sebagai mekanisme retensi, melainkan sebagai refleksi profesionalisme dan kapasitas kerja selama karyawan masih berada dalam organisasi. Di lapangan, karyawan dengan tingkat career development dan employee engagement yang tinggi sering kali menunjukkan performa optimal, kepercayaan diri yang kuat, serta kesiapan untuk menerima tantangan baru di luar organisasi. Kondisi ini menjelaskan mengapa jalur tidak langsung melalui employee engagement tidak mampu menekan job

hopping, bahkan dalam beberapa situasi justru berpotensi memperkuat mobilitas kerja. Selain itu, paradigma boundaryless career menempatkan keterikatan kerja pada posisi yang lebih fungsional daripada afektif, sehingga keterlibatan tinggi tidak diartikan sebagai komitmen jangka panjang. Keputusan berpindah kerja lebih banyak dipengaruhi oleh evaluasi strategis terhadap peluang eksternal, kesesuaian nilai, serta prospek pengembangan diri yang lebih luas. Secara logis, kegagalan fungsi mediasi ini menegaskan bahwa hubungan antara career development dan job hopping pada Generasi Z bersifat nonlinier dan tidak dimediasi oleh mekanisme psikologis tradisional seperti keterikatan kerja.

9. Pengaruh *Compensation* terhadap *Job Hopping* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi (H9 ditolak)

Hasil pengujian jalur tidak langsung menunjukkan bahwa compensation belum terbukti memberikan pengaruh yang bermakna terhadap job hopping ketika employee engagement ditempatkan sebagai variabel mediasi. Ketidakberartian hubungan tersebut tercermin dari nilai P-value sebesar 0,674 yang melampaui ambang signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan bahwa mekanisme pengaruh tidak langsung yang diuji tidak terkonfirmasi secara statistik. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 0,421 yang masih berada di bawah nilai t-tabel 1,96, yang menandakan bahwa kekuatan jalur mediasi yang terbentuk relatif lemah. Secara konseptual, hasil ini mengisyaratkan bahwa pengaruh compensation terhadap job hopping tidak bekerja melalui peningkatan employee engagement. Dengan kata lain, meskipun sistem imbalan memiliki peranan langsung dalam menekan kecenderungan berpindah kerja, pengaruh tersebut tidak dimediasi oleh keterikatan kerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang mengasumsikan adanya pengaruh tidak langsung melalui employee engagement tidak memperoleh dukungan empiris dan dinyatakan ditolak.

Tidak berfungsinya employee engagement sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara compensation dan job hopping dapat dijelaskan oleh karakter compensation yang bersifat ekstrinsik dan transaksional. Ryan et al. (2022), menjelaskan bahwa compensation cenderung memengaruhi keputusan karyawan secara langsung melalui pertimbangan rasional, tanpa harus melewati mekanisme afektif seperti employee engagement. Pada kelompok Generasi Z, compensation lebih sering dimaknai sebagai representasi nilai pasar individu, sehingga evaluasi terhadap peluang kerja banyak didasarkan pada perbandingan eksternal. Kondisi ini mendorong kecenderungan job hopping ketika muncul tawaran yang dinilai lebih menguntungkan, meskipun tingkat employee engagement berada pada kategori relatif tinggi (Goh & Lee, 2018). Dengan demikian, dalam konteks ini employee engagement belum memiliki kekuatan yang memadai untuk berperan sebagai faktor penahan terhadap keputusan berpindah kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2025), yang menunjukkan bahwa employee engagement tidak berperan sebagai mediator yang efektif dalam menjelaskan hubungan antara compensation dan job hopping. Hasil tersebut mempertegas bahwa compensation belum dapat diposisikan sebagai faktor kunci dalam membangun employee engagement yang mampu menekan kecenderungan berpindah kerja. Dengan demikian, pembentukan keterikatan kerja yang berkelanjutan tampaknya memerlukan pendekatan lain di luar mekanisme kompensasi semata.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara deskriptif-argumentatif bahwa ditolaknya peran employee engagement sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara compensation dan job hopping menunjukkan keterbatasan mekanisme afektif dalam menjembatani pengaruh faktor ekonomi terhadap keputusan mobilitas kerja pada Generasi Z. Secara operasional di lapangan, kompensasi bekerja melalui jalur yang bersifat langsung, rasional, dan transaksional, sehingga pengaruhnya terhadap keputusan berpindah kerja tidak memerlukan perantara berupa keterikatan emosional atau psikologis terhadap organisasi. Generasi Z cenderung mengevaluasi kompensasi sebagai representasi nilai pasar dan kelayakan ekonomi individu, bukan sebagai simbol ikatan jangka panjang dengan

organisasi. Dalam praktiknya, karyawan dapat tetap menunjukkan tingkat employee engagement yang tinggi seperti keterlibatan aktif, performa optimal, dan komitmen terhadap tugas namun tetap bersikap terbuka terhadap peluang kerja lain yang menawarkan kompensasi lebih kompetitif. Kondisi ini menjelaskan mengapa employee engagement tidak mampu menyalurkan pengaruh kompensasi dalam menekan job hopping. Selain itu, di lapangan sering dijumpai bahwa peningkatan kompensasi memang dapat menurunkan kecenderungan berpindah kerja secara langsung, namun tidak selalu diikuti oleh peningkatan keterikatan kerja yang bersifat mendalam dan berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi lebih efektif berfungsi sebagai alat retensi jangka pendek daripada sebagai fondasi pembentukan loyalitas. Secara logis, mekanisme mediasi mengandaikan bahwa kompensasi terlebih dahulu meningkatkan employee engagement, yang kemudian menurunkan job hopping. Namun, pada Generasi Z, alur tersebut tidak terbentuk karena keputusan berpindah kerja lebih dipengaruhi oleh perbandingan eksternal dan peluang ekonomi yang lebih luas.

10. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Job Hopping* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi (H10 ditolak)

Hasil pengujian jalur tidak langsung menunjukkan bahwa job satisfaction belum terbukti memberikan kontribusi yang bermakna terhadap job hopping ketika employee engagement ditempatkan sebagai variabel mediasi. Ketidakberartian hubungan tersebut tercermin dari nilai P-value sebesar 0,599 yang melampaui ambang signifikansi 0,05, sehingga mengindikasikan bahwa mekanisme pengaruh tidak langsung yang diuji tidak terkonfirmasi secara statistik. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-statistic sebesar 0,526 yang masih berada di bawah nilai t-tabel 1,96, yang menandakan bahwa kekuatan jalur mediasi yang terbentuk relatif lemah. Secara konseptual, hasil ini mengisyaratkan bahwa tingkat job satisfaction yang dirasakan karyawan belum tentu terinternalisasi menjadi employee engagement yang mampu menekan kecenderungan job hopping. Dalam konteks Generasi Z, keputusan untuk berpindah kerja cenderung dipengaruhi oleh faktor lain di luar mekanisme keterikatan kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis yang mengasumsikan adanya pengaruh tidak langsung melalui employee engagement tidak memperoleh dukungan empiris dan dinyatakan ditolak.

Tidak berfungsinya employee engagement sebagai mediator dalam hubungan antara job satisfaction dan job hopping mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja pada Generasi Z belum cukup untuk membentuk keterikatan jangka panjang terhadap organisasi. Meskipun pengalaman kepuasan kerja mampu meningkatkan keterlibatan individu, keterikatan yang terbentuk lebih mencerminkan dedikasi terhadap pelaksanaan tugas dan profesionalisme dalam peran masing-masing, bukan loyalitas terhadap institusi. Bagi Generasi Z, job satisfaction dipahami sebagai pemenuhan standar pribadi sekaligus kesiapan menghadapi langkah-langkah karier selanjutnya. Akibatnya, tingkat kepuasan dan keterlibatan kerja justru memperkuat rasa percaya diri mereka untuk mengeksplorasi peluang yang lebih selaras dengan aspirasi jangka panjang. Dengan demikian, keputusan untuk melakukan job hopping lebih banyak dipengaruhi oleh orientasi karier dan kesempatan eksternal daripada semata-mata oleh kepuasan atau keterlibatan di tempat kerja saat ini (Priporas et al., 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Rustikarini (2021), Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil kajian Rustikarini (2021) yang menunjukkan bahwa employee engagement tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan dengan job satisfaction. Hasil tersebut menegaskan bahwa tingkat kepuasan kerja bukan faktor utama yang membentuk keterikatan kerja yang efektif dalam menekan kecenderungan berpindah pekerjaan. Dengan kata lain, meskipun karyawan merasa puas, hal tersebut tidak secara otomatis diterjemahkan menjadi keterikatan yang cukup kuat untuk mencegah job hopping, terutama pada kelompok Generasi Z yang lebih memprioritaskan pengembangan karier dan peluang eksternal.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan tersebut, dapat dianalisis secara deskriptif-argumentatif bahwa ditolaknya peran employee engagement sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara job satisfaction dan job hopping mencerminkan karakter keterikatan kerja yang bersifat situasional dan non-permanen pada Generasi Z. Secara operasional di lapangan, kepuasan kerja memang mampu mendorong karyawan untuk terlibat secara optimal dalam pelaksanaan tugas, namun keterlibatan tersebut lebih berorientasi pada kualitas kinerja dan profesionalisme jangka pendek, bukan pada pembentukan komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Generasi Z cenderung memaknai job satisfaction sebagai indikator terpenuhinya standar personal, seperti kenyamanan kerja, pengakuan atas kompetensi, dan pengalaman kerja yang positif. Ketika standar tersebut terpenuhi, karyawan justru merasa lebih siap secara psikologis dan profesional untuk melangkah ke tahap karier berikutnya. Dalam praktiknya, employee engagement yang terbentuk dari kepuasan kerja berfungsi sebagai penguat kepercayaan diri dan kesiapan individu dalam menghadapi peluang eksternal, bukan sebagai faktor penahan mobilitas kerja. Kondisi ini menjelaskan mengapa jalur mediasi tidak terbentuk secara empiris. Selain itu, orientasi karier Generasi Z yang progresif dan eksploratif membuat keputusan job hopping lebih dipengaruhi oleh prospek pengembangan diri, kesesuaian nilai, serta peluang jangka panjang di luar organisasi saat ini.

KESIMPULAN

1. H1 diterima, karena *Career Development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.
2. H2 diterima, karena *Compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.
3. H3 diterima, karena *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.
4. H4 ditolak, karena *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.
5. H5 ditolak, karena *Career Development* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.
6. H6 diterima, karena *Compensation* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.
7. H7 ditolak, karena *Job Satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.
8. H8 ditolak, karena *Employee Engagement* tidak mampu memediasi pengaruh *Career Development* terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.
9. H9 ditolak, karena *Employee Engagement* tidak mampu memediasi pengaruh *Compensation* terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.
10. H10 ditolak, karena *Employee Engagement* tidak mampu memediasi pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Job Hopping* pada Generasi Z di industri manufaktur Yogyakarta.

REFERENSI

Adhin, A. A., & Nugraheni, N. (2024). Peran Pendidikan Berkelanjutan Pada Era Gen-Z. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, *2*(4), 185–191.

Alisa, J., Rudiana, D., & Harison, E. D. (2022). *Fenomena Job Hopping Dalam Perspektif Generasi Milenial Di Era Pandemi Covid-19*. *19*.

Apriliani, A., Kadiyono, A. L., Fitriana, E., & Sulastiana, M. (2025). Driver Factors of Job Hopping Among Corporate Employees: A Systematic Literature Review. *Acta Psychologica*, *260*.

Ardani, M. A., Rasyid, M., & Rahmah, D. D. N. (2024). The Influence of Career Adaptability and Job Satisfaction on Job Hopping Among Millennial Employees. *Jurnal Ad'ministrare*, *11*(2), 242–248.

Athoillah, N. W. (2025). The Effect of Compensation and Career Development on Job Hopping in the Banking Sector. *Research Horizon*, *5*(4), 1075–1088.

Barzah, S., Fitri Susilowati, & Saptaningsih Sumarmi. (2024). Pengaruh Kompensasi, Teamwork, dan Pengembangan Karir terhadap Keterikatan Karyawan di PT Sangsaka Surya Karunia Jogja Sofiatul. *Journal of Business and Managemen*, *7*(2), 452–462.

BPS DIY. (2025). Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia. *Badan Pusat Statistik*, *36*, 1.

De Vos, A., & Van der Heijden, B. I. (2017). Current Thinking On Contemporary Careers: The Key Roles Of Sustainable HRM And Sustainability Of Careers. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, *28*(2017), 41–50.

Dewantari, W. R., & Suardana, I. B. R. (2025). The Effect Career Development And Compensation On Job Hopping Of Milennial Employees With Employee Engagement As A Mediation Variabel In Denpasar. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, *8*(2).

Fajrianthi, B. P. (2021). Pengaruh Grit dan Kepuasan Kerja terhadap Intensi Job Hopping pada Karyawan Generasi Milenial. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, *1*(1), 162–171.

Goh, E., & Lee, C. (2018). A workforce to be reckoned with: The emerging pivotal Generation Z hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, *73*(October 2017), 20–28.

Ingarianti, T. M., Gustiana, R., Qoniah, H., & Andriany, D. (2023). Protean Career Attitudes and Boundaryless Career Attitudes Can Predict Subjective Career Success in Teachers. *Indonesian Psychological Journal*, *38*(2), 318–340.

JobPlanet. (2017). *Tingkat Kesetiaan Karyawan dari Berbagai Generasi di Dunia Kerja.* https://blog.id.jobplanet.com/tingkat-kesetiaan-karyawan-dari%0Aberbagai-generasi-di-dunia-kerja/

Jules, N. J., Hazrina Ghazali, & Mohhidin Othman. (2017). Job Satisfaction and Job-Hopping Behaviour among Employees of Casual Dining Restaurant. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, *9*(1), 571–582.

Larasati, A., & Aryanto, D. B. (2020). Job-Hopping and the Determinant Factors. *Social Science, Education and Humanities Research*, *395*.

Nuralieya, S., Zahari, S., & Puteh, F. (2023). Gen Z Workforce and Job-Hopping Intention : A Study among University Students in Malaysia. *Journal Business and Social Sciences*, *13*(1), 902–927.

Priporas, C. V., Stylos, N., & Fotiadis, A. K. (2017). Generation Z consumers' expectations of interactions in smart retailing: A future agenda. *Computers in Human Behavior*, *77*, 374–381.

Rachmawati, A. M., Saptandari, P., & Setijaningrum, E. (2023). The Influence of Job Satisfaction on Employee Engagement with Trust as a Moderation Variable in Employees in Private Education X Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, *6*(3), 637.

Ratnaningtyas, A., Debi Angelina Br Barus, & Desy Prastyani. (2025). Job Hopping Intention in Terms of Job Demands–Resources (JD-R) among Millennial Workers. *Jurnal Diversita*, *11*(2), 330–338.

Rochmawati, S., Utaminingsih, A., Widhiastuti, H., Manajemen, M., & Semarang, U. (2025). Pengaruh Career Development dan Work-life Balance Terhadap Turnover Intention dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Millennium Elektrik Indonesia. *Jurnal Magisma*, *13*(1), 85–86.

Rustikarini, R. D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, *6*(1), 94–107.

Ryan, R. M., Deci, E. L., Sydney, N., & Womans, E. (2022). *Self-Determination Theory*.

Springer Nature Switzerland AG.
Safitri, R., & Hartati, W. (2025). Motivasi Kerja Dan Keterlibatan Karyawan Sebagai Prediktor Niat Berhenti Kerja. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi)*, *14*(4), 2015–2022.
Sakitri, G. (2018). Selamat Datang Gen Z , Sang Penggerak Inovasi! *Forum Manajemen Prasetiya Mulya*, 1–10.
Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta Bandung.
Sullivan, Y. B. S. (2022). The why, what and how of career research: a review and recommendations for future study. *Career Development International*, *27*(1), 135–159.
Szczepanek, A. (2023). *83% of Generation Z Workers Are Job Hoppers*. https://resumelab.com/career-advice/generation-z-and-work
Udayani, Sara, & Indiani. (2025). Job Satisfaction, Work Values, and the Job-Hopping Trend among Millennial Hotel Employees in Badung: The Mediating Role of Employee Engagement. *International Journal Of Environmental, Sustainability and Social Science*, *6*(1), 89–107.